Secrétariat du Grand Conseil P 1701-A

Date de dépôt : 1er juin 2010

Rapport
de la Commission de contrôle de gestion chargée d'étudier la pétition pour des effectifs en personnel supplémentaires afin d'offrir des prestations dignes d'un service public et pour des conditions de travail décentes

Rapport de majorité de M. Ivan Slatkine (page 1)
Rapport de minorité de M. Antoine Droin (page 34)

RAPPORT DE LA MAJORITÉ

Rapport de M. Ivan Slatkine

Mesdames et
Messieurs les députés,

La Commission de contrôle de gestion (ci-après CCG) s'est réunie à 4 reprises pour étudier la pétition 1701 demandant des effectifs supplémentaires au service des tutelles d'adultes (ci-après STA). Les 4 séances se sont déroulées sous la présidence de M. Francis Walpen. M. Raphaël Audria, secrétaire scientifique de la CCG, a assisté à toutes les séances et les procès-verbaux ont été tenus par Mme Nicole Seyfried que la commission remercie.

Introduction

La pétition 1701 a été déposée le 8 octobre 2009 par le SIT et le SSP/VPOD représentant le personnel du STA. Munie de 83 signatures, cette pétition dénonce les sous-effectifs alloués au STA rendant les conditions de travail difficiles avec des répercussions au niveau de la santé des

ATAR ROTO PRESSE – 300 ex. – 06.10

collaborateurs. Les pétitionnaires demandent en conséquence au Grand Conseil :

1. la création de 20 nouveaux postes (pour rétablir une charge de travail acceptable au STA) ;
2. la transformation en postes fixes des postes occupés par des auxiliaires et des bénéficiaires du RMCAS ;
3. le maintien et le renforcement de la mission sociale du STA ;
4. la mise en place d’une politique adaptée au service.

Audition de Mme Françoise Weber (SIT) et M. Fabrice Scheffre (SSP), secrétaires syndicaux, ainsi que Mmes Dominique Perret et Roseline Maspoli, collaboratrices au service des tutelles d’adultes et déléguées syndicales

Mme Weber remet un dossier préparé par le personnel du STA comprenant des statistiques[1]. La pétition comprend 4 invites, dont la principale concerne une augmentation des effectifs du service. Selon Mme Weber, depuis la réorganisation de 2005, le STA souffre d’un sous-effectif chronique.

Depuis 2002, le nombre de dossiers actifs a augmenté de 40%, mais sans augmentation du personnel, ni au niveau des assistants sociaux, ni au niveau des gestionnaires. Depuis 2 ans, le personnel alerte le DSE de cette situation et demande que soit fixé un quota maximum de dossiers par assistant social et par gestionnaire. En plus du problème de la surcharge de travail, il y a celui du travail et de son adéquation avec la mission du STA.

Pour parvenir à un quota acceptable de dossiers par collaborateur, il faudrait 20 postes supplémentaires. Aujourd’hui, le STA compte 68 postes à plein-temps, auxquels s’ajoutent une vingtaine de postes occupés par des contre-prestataires du RMCAS, de l’Office cantonal de l’emploi et des auxiliaires. Il y a donc entre 1/4 et 1/3 du personnel qui n’occupe pas de poste fixe. Il y a 5 ans, lors de la scission du service du tuteur général (STG), plus du quart des collaborateurs était engagé avec un contrat d’auxiliaire.

La pétition a été déposée en automne dernier car depuis le printemps 2009, le programme informatique ne fonctionne pas. Le personnel a averti la direction à plusieurs reprises, mais continue de recevoir des ordres, des contre-ordres et d’autres directives pour faire fonctionner le programme. Un énorme retard s’est accumulé dans le traitement des factures, ce qui a

[1] Annexe 1.

débouché sur des plaintes de pupilles et de prestataires. Certains baux ont même été résiliés. Le département a accordé 3 postes supplémentaires à 75% pour résorber le retard dans la saisie des données mais cela reste, selon les pétitionnaires, insuffisant. Si les dysfonctionnements ont été partiellement résorbés, ils subsistent néanmoins.

M. Scheffre poursuit en indiquant que selon les personnes qu'il rencontre régulièrement, les prestations offertes à des gens en grande difficulté ainsi que les conditions de travail continuent de se dégrader. La mission du STA ne consiste pas seulement à accorder des prestations sous forme de chèques. Sa mission officielle implique également un encadrement et un accompagnement social. Vu le manque d'effectif, l'encadrement devient de plus en plus difficile, par manque de temps et de disponibilité des assistants sociaux.

Selon M. Scheffre, ces conditions de travail ont aussi un effet grave sur la santé du personnel. Depuis avril 2009 il a attiré à de multiples reprises l'attention de la direction et du département. Il est de la responsabilité de l'employeur de veiller sur la santé de son personnel. Dans ce contexte, les syndicats ont distribué un questionnaire portant sur la santé des collaborateurs. 65 réponses leur sont parvenues[2]. Cela a permis de vérifier ce qui était dit en assemblée du personnel. Les résultats sont catastrophiques. Ils ont été remis au service de santé de l'Etat, avec copie à l'OCIRT.

Mme Perret, déléguée syndicale, explique que le service exécute des mandats, délivrés par le Tribunal tutélaire, qui prévoient soit des curatelles, soit des tutelles. Dans tous les cas est prévue une gestion financière et administrative, à laquelle s'ajoute parfois un accompagnement social. Concrètement, pour ce qui la concerne, elle gère 110 dossiers actifs auxquels s'ajoutent 9 dossiers annulés ou confiés à des mandataires externes pour lesquels il faut néanmoins assurer un suivi. Lorsqu'il y a une relève ou un décès, cela représente un énorme travail administratif.

Actuellement, certains collaborateurs considèrent qu'ils font de « l'abattage », parant au plus pressé. Elle-même reçoit environ 15 courriels et entre 30 et 50 appels téléphoniques par jour provenant de l'entourage des pupilles et auxquels il faut répondre ou transmettre des documents. Dans ce contexte, elle établit des priorités pour voir les personnes en grande précarité, par exemple pour leur chercher un logement, sachant qu'à Genève il n'y a que 120 places en foyer. Les collaborateurs sont constamment à devoir gérer les urgences. En juin 2008, avec l'arrivée de la nouvelle direction, il était prévu que la tâche prioritaire de cette dernière serait la mise en place du

[2] Voir Annexe 1.

nouveau système informatique. L'ancien système, MAGIC, était rudimentaire, mais remplissait son rôle. Le nouveau système, TAMI, devait permettre un meilleur suivi des dossiers, alors que son but premier est, en fait, de mieux contrôler les mouvements financiers. En plus d'être rigide, lent, lourd et complexe, il est déjà obsolète. Le nouveau système a été installé en juin 2009 et depuis les pannes sont récurrentes. Il arrive que des personnes viennent chercher leur argent, mais que les gestionnaires soient obligés d'établir manuellement des ordres de caisse, ce qui prend plus de temps, et peut être source de violence potentielle. Une collaboratrice s'est d'ailleurs récemment fait agresser. Les nombreux dysfonctionnements dans le paiement des factures ont entraîné des résiliations de bail et des défauts de remboursement de prestations par les assurances. Si le retard a été un peu résorbé, le travail de gestionnaire s'est accru. La gestion des dossiers a vu les tâches augmenter et est devenue complexe, avec des va-et-vient pour le contrôle des mouvements financiers, tout ça pour le même résultat qu'auparavant. A cela s'ajoute la gestion des plaintes, accaparant du temps supplémentaire, même si ces plaintes sont justifiées. De ce fait, le travail de prévention et d'accompagnement se réduit comme peau de chagrin.

Réponses aux questions des commissaires

Concernant le questionnaire santé, M. Scheffre précise que ce questionnaire n'a pas de valeur scientifique, mais qu'il a néanmoins été envoyé au service de santé de l'Etat.

Au sujet du nombre de dossiers par collaborateur, Mme Perret indique que lorsqu'elle a commencé à travailler en 2004, elle en avait 80. Déjà à l'époque le personnel avait averti la direction que ce nombre devenait trop élevé. Aujourd'hui, elle se trouve avec 30 dossiers de plus, donc 30 personnes de plus, soit une augmentation de 33% depuis 2004. Il s'agit de déterminer où l'on souhaite placer la barre. Mme Maspoli ajoute qu'en 2001 elle gérait 130 dossiers. Ce nombre est ensuite descendu à 70, ce qui était viable et permettait de travailler à fond les dossiers. Aujourd'hui, avec 110 dossiers, il y a forcément des éléments qu'on laisse tomber, comme les dettes, par exemple. C'est frustrant et, à la longue, on se demande à quoi on sert.

La demande de 20 postes résulte d'une analyse de l'existant et tient compte du quota de dossiers par collaborateur. La charge de travail évaluée tient compte des différents volets d'un dossier, sans attribuer une part excessive à l'accompagnement social. Le quota de 80 dossiers par collaborateur est pondéré par les différents éléments de la mission du STA.

Ces 20 postes tiennent compte des tâches dévolues à des aides extérieures et à des auxiliaires depuis des années, comme la tenue du secrétariat, le déplacement chez les gens, etc. alors qu'il s'agit de tâches pérennes. Ainsi, le but est de stabiliser l'essentiel, sans extra.

Au niveau de l'informatique, Mme Perret indique que le personnel n'a pas été consulté sur le choix du logiciel. Ça s'est fait dans les années 2004, et il a fallu tout ce temps, parce qu'il y a eu un conflit entre l'entreprise et le STA, puis il a fallu plus de ressources pour adapter l'outil aux besoins.

Au niveau de l'organisation du travail, Mme Perret indique que cela dépend de la direction. Il n'existe, cependant, plus de répondant RH, cette fonction ayant été déléguée à la directrice. La répartition des fonctions de direction n'est pas claire, une autre personne s'occupant des finances, de l'administration et de l'organisation du projet TAMI. Le seul canal pour les collaborateurs pour se faire entendre de la direction est le comité de direction auquel participent, à titre consultatif seulement, les chefs de section. Ces derniers sont les tuteurs en titre, et chacun est responsable d'environ 600 dossiers.

Le cahier des charges des collaborateurs est défini par la loi et le mandat du Tribunal tutélaire. S'il est normal que le travail comporte une partie administrative, il faut cependant faire face à de nombreuses procédures, parfois contradictoires.

Mme Maspoli ajoute que tous les 2 ans, un rapport social et financier doit être remis au Tribunal tutélaire pour chaque pupille. Quant à la durée d'un dossier, cette dernière peut atteindre 10, 20 ou 30 ans.

Mme Perret indique qu'il n'existe aucun lieu, au sein du STA, pour le personnel. Le personnel avait constitué une délégation du personnel, qui avait été demandée par le département lors de la scission du STG, mais cette délégation a été dissoute par M. Longchamp, sous prétexte qu'il existe une commission du personnel au niveau cantonal. Aucune concertation à l'interne n'a été organisée. Avant, la délégation pouvait faire le point et communiquer avec la direction. Aujourd'hui cela n'est plus le cas. Mme Maspoli ajoute qu'il manque un lieu de consultation par rapport au grand nombre de dysfonctionnements et de procédures, alors que le personnel a des idées pour aménager plus rationnellement l'organisation du travail. Il en va de même pour les plaintes des pupilles. Elles ne sont traitées nulle part.

Audition de Mme Marie-Hélène Koch Binder, directrice du service des tutelles d'adultes, DSE

Mme Koch Binder indique qu'elle a repris la direction du STA en juillet 2008, après avoir travaillé comme juriste au service juridique du secrétariat général du DSE. Elle a pris cette nouvelle fonction comme un défi, alors que MM. Longchamp et Goumaz lui avaient expliqué qu'il s'agissait d'un service à restructurer. A l'époque, un audit était en cours et les recommandations de ce dernier ont été délivrées en septembre 2008. Dans le même temps, il y a eu la mise en place d'un nouveau système informatique dont le démarrage était prévu pour janvier 2009 et qui n'a finalement eu lieu qu'en juin 2009. Concernant la pétition, Mme Koch Binder estime que les pétitionnaires posent des questions légitimes, mais que les solutions proposées ne rencontrent pas son adhésion.

Réponses aux questions des députés

Concernant le projet informatique, Mme Koch Binder ne connaît pas tout l'historique de l'implémentation du nouveau programme. Les prémisses datent de 2004. Elle estime qu'il y a une part de résistance au changement, et reconnaît que le système actuel est très différent et plus complexe qu'auparavant. Mais le programme précédent était devenu obsolète et tombait souvent en panne. Le nouveau système permet un meilleur contrôle et un meilleur pilotage, avec des données statistiques. S'il est vrai qu'il est plus lourd, il permet plus de choses que l'ancien, notamment pour la gestion financière qui est devenue plus complexe. De plus, il répond aux recommandations de l'ICF.

Le nouveau programme a permis de passer d'une comptabilité de caisse à une comptabilité d'engagement. Une fois bien rôdé, ce nouveau système améliorera l'efficience du STA.

Le nouveau système informatique est adapté au métier du STA. Selon les *Key-users* chargés de former les collaborateurs, le programme fonctionne. Quant aux assistants sociaux, ils n'ont qu'une vue partielle, car ils ne sont pas directement concernés par la gestion financière. Ils se plaignent de la mauvaise visibilité sur les dossiers des pupilles. Cependant le nouveau système permet une vision plus exacte et plus complète des dossiers.

Au niveau de la formation, le STA a été pionnier en la matière, avec une formation organisée par une entreprise spécialisée. Cette société a établi des procédures et élaboré un manuel d'utilisation. La formation des collaborateurs a duré plusieurs jours voire plusieurs semaines. Maintenant, Mme Koch Binder admet que cette formation n'a peut-être pas été suffisante.

Cependant, certains gestionnaires ont compris très vite. Mme Koch Binder reconnaît qu'il pourrait être utile de re-former certains collaborateurs et de chercher à percevoir où se situent leurs difficultés.

Concernant la distinction entre assistant social et gestionnaire, Mme Koch Binder reconnaît que cette distinction s'est amoindrie. Certains dossiers, comme ceux liés aux personnes en EMS, ne nécessitent pas de suivi social. Les gestionnaires sont chargés de la partie financière, en percevant les revenus et en payant les frais. Les assistants sociaux, quant à eux, s'occupent du réseau social, dont le logement, et de santé des pupilles. Cela dit, un des constats de l'audit effectué était la nécessité d'une clarification de ces deux rôles. Lorsqu'elle est arrivée dans le service, une de ses priorités a été d'établir des bonnes pratiques harmonisées. Il existe actuellement 3 sections sociales et financières, qui fonctionnent chacune de manière particulière. Il faut que les rôles soient éclaircis.

Concernant les fonctions de la direction, Mme Koch Binder indique qu'elle est arrivée en juillet 2008, en même temps que la personne chargée des ressources humaines, des finances et de l'administration. Son rôle est donc de superviser ces activités.

Au niveau du dialogue avec les collaborateurs, Mme Koch Binder explique que la constitution d'une commission du personnel relève du libre choix du chef du département. Cette commission a existé avant son arrivée au service. Le chef du département n'a pas souhaité de commission du personnel au sein du STA. Par contre, il a invité le personnel à constituer un groupe de travail. Le dialogue a été ardu, d'autant que la question des effectifs supplémentaires n'est pas de son ressort. Un espace de dialogue n'a donc pas été créé. Par ailleurs, il y a eu des groupes de travail pour chaque fonction : secrétaire, assistant social, gestionnaire.

En ce qui concerne l'augmentation du nombre de dossiers, Mme Koch Binder explique que cela provient de la transformation démographique de la population et d'un monde de plus en plus précarisé où les gens se retrouvent marginalisés de plus en plus tôt.

Mme Koch Binder indique que les pétitionnaires ont raison au niveau des effectifs. Il manque du personnel au STA. Mais le département a déjà entrepris plusieurs actions : tous les remplacements demandés ont été accordés, des postes d'auxiliaires ont été créés et des cellules de soutien ont été mises en place pour le premier lot informatique. Depuis septembre 2009, tout est fait pour résorber le retard. Avec l'implémentation de TAMI, il y a eu recensement des tâches et des différents types de fonction. Suite aux analyses

réalisées, de nouveaux postes seront créés[3]. Là où elle n'est pas d'accord avec les pétitionnaires, c'est sur les solutions proposées, en particulier la demande de 20 postes supplémentaires dont elle ne comprend pas le calcul.

En ce qui concerne la mission du STA, cette dernière devrait être centrée, selon Mme Koch Binder, sur les personnes qui sont gravement marginalisées (problème de santé mentale, toxicomanie) et non pas sur le maintien à domicile de personnes de plus en plus âgées. Mme Koch Binder rappelle que le STA est le fruit de la scission du STG. Aujourd'hui, le service doit faire face à une population du 3ème et 4ème âge de plus en plus importante et dont on favorise le maintien à domicile. Il y a, selon elle, un travail de recentrage sur la mission première du STA, avec une réflexion en collaboration avec le Tribunal tutélaire sur l'évolution démographique.

Concernant le contrôle interne, Mme Koch Binder indique que l'un des buts du nouveau système informatique est précisément l'amélioration du contrôle interne.

Pour conclure, Mme Koch Binder indique ne pas être au courant d'un sondage effectué sur la santé des collaborateurs du STA.

Audition de MM. Christian Goumaz, secrétaire général du DSE, et Vito Angelillo, directeur chargé des politiques d'insertion à la direction générale de l'action sociale, au sujet du STA

En introduction, M. Goumaz rappelle que lors de la dernière législature, la problématique des tutelles a été scindée en deux, d'une part les tutelles de mineurs, rattachées au DIP, et d'autre part les tutelles d'adultes, rattachées au DSE. Le transfert a eu lieu le 1er juillet 2006. Très rapidement, le département s'est rendu compte que le service des tutelles d'adultes fonctionnait difficilement et que beaucoup de travail devait être entrepris, notamment dans la gestion des processus, pour remettre à niveau ce service. Il ajoute que ce constat a été effectué dans un climat tendu, climat créé par l'augmentation des curatelles de gestion. Pour le département, les curatelles de gestion sont un autre problème. En effet, la curatelle de gestion est une mesure qui n'implique pas la mise sous tutelle d'une personne, mais plutôt de l'aide à la gestion. M. Goumaz souligne que l'augmentation de ce type de curatelle est due à la problématique du grand âge. Il souligne toutefois que la curatelle de gestion n'est pas le corps du travail du service, qui comme son nom l'indique s'occupe avant tout des tutelles et de personnes qui sont incapables de se gérer. M. Goumaz rappelle encore que le projet informatique TAMI était à sa

[3] Voir l'audition de M. Goumaz.

genèse destiné au service du tuteur général. Lors de la séparation des deux activités décrites ci-dessus, les démarches étant déjà bien entreprises, il a été décidé de poursuivre ledit programme car une nécessité se faisait ressentir afin de mettre en place une vraie orthodoxie au niveau de la gestion administrative et comptable des pupilles. L’ICF avait d’ailleurs été très virulent à ce niveau dans le passé. M. Goumaz souligne ainsi la réelle nécessité de mettre en place une organisation plus structurante et structurée, bien que la rigueur exige une adaptation de la part du personnel et génère également une surcharge de travail. Si le fait d’assurer la sécurité des différentes démarches nécessite une certaine complication dans les tâches, il n’en demeure pas moins que cette sécurité est essentielle. Sur ce point, le département n’est pas prêt à transiger. Il en va de l’intérêt des pupilles.

Concernant la pétition, M. Goumaz est conscient qu’un certain nombre de fonctions souffre de ressources insuffisantes. L’option choisie par le département n’est pas de dispenser des ressources additionnelles, mais de procéder préalablement à une analyse rigoureuse se focalisant sur la gestion administrative et financière du service des tutelles d’adultes. M. Goumaz relève que les risques les plus importants se concentrent au niveau de la gestion administrative et financière. Cette gestion consiste à assurer que le département soit en capacité de payer les factures des pupilles, d’encaisser les revenus qui leur sont dus et de tenir une comptabilité pupillaire fiable. Le travail d’optimisation est loin d’être terminé à ce niveau.

Si M. Goumaz est convaincu que le secteur financier doit être renforcé, il l’est nettement moins au niveau d’autres secteurs du service. Il tient à souligner que le département est en cours de chemin et que ce n’est bien entendu pas agréable, car les modifications apportées sont de nature à modifier les habitudes et donc générer une surcharge de travail. Il est bien conscient de cela mais la voie choisie par le département est la bonne. Le fait d’injecter des ressources comme le demandent les pétitionnaires n’est pas utile et ne s’inscrit pas dans la démarche entreprise.

M. Angelillo ajoute qu’il est saisissant de constater que malgré les efforts fournis pour tenir le personnel au courant régulièrement et travailler avec lui de manière participative sur un certain nombre de sujets, il n’en ressort que des critiques telles que formulées dans la pétition. Le département a toujours eu quant à lui le souci de faire partager les éléments des analyses avec les collaborateurs. Un travail sur le terrain a été entrepris pour obtenir des informations en phase avec la réalité. Les résultats des analyses ont été présentés au personnel. Ces analyses ont ensuite été discutées avec les collaborateurs. Il est donc surpris qu’après les efforts de communication qui

ont été fournis, le personnel s'indigne de ne pas être au courant des différentes démarches entreprises par le département.

Suite à la demande du président, le service des tutelles transmet à la commission l'agenda des principales communications opérées auprès des collaborateurs sur les sujets de la réorganisation du STA et de l'implémentation du nouveau système informatique TAMI[4] . Il ressort de ce document que les séances avec les collaborateurs ont été nombreuses, tant pour la réorganisation du service que pour la mise en place du nouveau système informatique.

Réponses aux questions des députés

A la question du besoin en ressources supplémentaires, M. Goumaz indique que selon l'analyse faite à ce jour le département estime à 4 ou 5 le nombre de postes supplémentaires nécessaires pour la gestion financière. Pour les autres tâches, les besoins seront établis en fonction des conclusions des analyses réalisées.

Concernant le nombre de dossiers par collaborateur, M. Goumaz indique qu'il faut être très prudent avec ce genre de question. En réalité, un assistant social n'accomplit pas tout le travail de gestion des dossiers, des gestionnaires étant en appui, tout comme le secrétariat et des fonctions de support. Il ajoute que si le nombre de dossiers totaux du STA est divisé par le nombre de personnel fixe total, le résultat révélerait qu'un collaborateur traite environ 30 dossiers. Il est difficile de faire des comparaisons entre cantons. La nature du dossier est très importante.

Selon M. Goumaz l'augmentation du nombre de dossiers par collaborateur n'est pas en lien avec la mise en fonction du système TAMI. La croissance du nombre de dossiers est directement corrélée avec le nombre de décisions prises par le Tribunal tutélaire. Une réflexion devrait peut-être avoir lieu au niveau du fonctionnement de ce tribunal avec une meilleure distinction entre la mise sous curatelle et le besoin croissant de nombre de personnes d'obtenir simplement une aide administrative.

Concernant la distinction entre assistant social et gestionnaire de dossier, M. Goumaz indique que lui-même a de la peine à savoir véritablement où se trouve la délimitation entre ces deux fonctions. Il se demande s'il faut maintenir ce distinguo versus une fonction unique de gestionnaire de mandat. M. Goumaz ajoute que malgré les surcharges de travail constatées, les rencontres avec les pupilles ont toujours lieu et que tous les dossiers sont

[4] Voir Annexe 2.

correctement gérés. Le département a mis la focal sur la gestion administrative et financière des pupilles, car cette thématique est la zone à risque principale. Les gestionnaires de dossiers s'assurent de la rentrée des revenus des pupilles et gèrent le paiement des factures en termes de validation. La définition de la tâche d'assistant social est plus floue car l'accompagnement social est une fonction difficile à cerner. Si le travail d'analyse des tâches a été achevé pour les gestionnaires de dossiers et que le département en est arrivé à la conclusion qu'il faut ajouter 4 à 5 postes, M. Goumaz relève que ce même travail d'analyse n'est pas achevé au niveau du service et que toutes les autres fonctions seront passées en revue.

Au niveau de la formation du personnel sur le nouveau système informatique TAMI, M. Goumaz ne peut accepter les critiques émises et les accusations d'avoir laissé de côté le personnel. Les efforts fournis pour accompagner le personnel n'ont jamais été d'une telle intensité pour aucun autre projet informatique dans le département. Le DSE était tout à fait conscient de la difficulté du cheminement autour de TAMI et des dangers de la mise en production de cet outil. Il ajoute que le département a véritablement et particulièrement soigné l'information des collaborateurs dans ce sens. Quant à la souffrance endurée par le personnel, il entend bien cette problématique et s'en préoccupe. Il assure que le département est sensible à ce sujet, car il est fondamentalement de sa responsabilité d'assurer que ce service tourne et qu'il soit capable de fournir les prestations demandées et ce dans un climat de travail décent.

Concernant la politique RH, M. Goumaz indique que le STA a la même politique RH que l'ensemble du département. Il ajoute que le STA n'a pas subi la baisse de 5% des effectifs.

Pour conclure, M. Goumaz indique que la politique adoptée par le département est de traiter les problématiques les unes après les autres, en les sériant selon un ordre de priorité. Lors du changement de direction du STA, un point de situation a été demandé avec à la clef un certain nombre de pistes proposées. La mise en place de TAMI a nécessité un grand nombre de ressources du service et, par la force des choses, ces dernières étaient moins disponibles pour d'autres chantiers pendants au STA.

Audition de M. Yvan Sherrer, chef du service de santé du personnel de l'Etat

Le président indique à M. Sherrer que la commission a souhaité l'entendre concernant le questionnaire santé qui a été réalisé par les syndicats et qui, selon les informations reçues, a été transmis au service de santé du personnel de l'Etat.

M. Sherrer indique qu'il transmettra à la commission le courrier qu'il a envoyé au syndicat[5].

M. Sherrer soulève ensuite un bémol quant à la pertinence scientifique du questionnaire en question. Il indique que ledit questionnaire a une valeur, mais que la mise en lien avec la santé n'établit pas la pertinence d'une corrélation ou d'une causalité scientifique des éléments décrits par les individus et la santé. Il explique, en effet, que pour atteindre cet objectif, une démarche plus construite doit être suivie. Il profite de cette remarque pour montrer qu'une méthodologie est établie au sein du service de santé et que l'utilisation des outils qui sont les siens demande un certain délai, car une approche doit être faite, mais permet de mieux cibler les problèmes de santé et proposer des pistes d'actions spécifiques. Il relève un petit souci au niveau de ce passage direct entre les dires des personnes questionnées et la santé. Il précise toutefois que ce qui est dit au travers du questionnaire n'est pas à nier, mais qu'il manque le coup d'œil scientifique pour l'attester.

M. Sherrer relève que la manière de faire dans le cas du STA est exceptionnelle. C'est la première fois que le service de santé est ainsi exposé et interpellé avec d'autres entités, telles que les médias ou le politique, alors que théoriquement la méthodologie consiste à construire à l'interne. La sollicitation du service de santé doit respecter une démarche précise. C'est le sens de la réponse qu'il a dressée au syndicat.

Réponses aux questions des députés

Concernant le rattachement du service de santé, M. Sherrer indique qu'il est rattaché au service du personnel de l'Etat et donc au DF. Néanmoins une réflexion est en cours à ce niveau.

Concernant des statistiques des pathologies répertoriées au sein de l'Etat, M. Sherrer ne peut pas en fournir, notamment à cause d'un manque de base de données. Ce point sera amélioré à l'avenir. Il précise que 5 enquêtes de santé ont toutefois été conduites entre 2003 et aujourd'hui. Il commente que sur un collectif d'environ 1200-1300 fonctionnaires, un tiers des personnes

[5] Annexe 3.

subit un stress réel, 25% du collectif devraient s'adresser à un professionnel de la santé, et, parmi ces 25%, 40% (soit 10% du total) souffrent de dépression. Il ajoute que ces chiffres sont communs à l'ensemble des entreprises et que l'Etat de Genève ne connaît pas plus de personnel souffrant qu'une entreprise privée.

Concernant la démarche des syndicats, M. Sherrer indique que le service de la santé, après avoir été interpellé de la sorte et suite à la parution dans la presse de ces démarches, a été obligé de prendre contact avec le département. Le service de santé a déterminé les points qui devraient être pris en compte et a recommandé de considérer les revendications soulevées par le personnel concerné. Il est d'avis qu'il n'est pas nécessaire pour l'instant de partir sur l'analyse du travail effectué, étant donné qu'au même moment le département est en train d'appliquer des mesures qui auront des conséquences importantes sur les points soulevés. Il lui semble plus judicieux d'attendre la mise en place de ces changements avant de se positionner sur la décision de l'Etat.

Discussion de la commission

Suite à ces auditions, un député de l'Entente rappelle que le Cartel de la fonction publique a déposé fin 2009 14 pétitions dont une qui reprend la pétition 1701. Il suggère de savoir comment sera traitée la pétition concernée afin qu'il y ait une unité dans le traitement du sujet par le Grand Conseil.

Pour une députée de l'Alternative, la pétition 1701 traite un cas précis alors que les pétitions du Cartel traitent la chose de manière plus générale. Selon elle, on ne peut pas traiter ces deux pétitions en parallèle.

Un commissaire de l'Entente propose quant à lui le dépôt de cette pétition sur le bureau du Grand Conseil. Cette demande est appuyée par un autre commissaire qui estime que lors des auditions réalisées, la commission a pu constater que le département était parfaitement conscient des problèmes rencontrés et qu'il travaillait sur la résolution de ces derniers. Cela prend certes du temps, mais il est inutile de renvoyer ladite pétition au Conseil d'Etat qui s'est en fait déjà saisi du dossier.

Pour les commissaires de l'Alternative, la problématique soulevée par la pétition 1701 est suffisamment grave pour que la pétition soit renvoyée au Conseil d'Etat. Selon ces commissaires, le dialogue entre la direction et le personnel est insuffisant et les souffrances du personnel ne sont pas assez prises en compte. Enfin, le problème informatique n'a pas obtenu de réponses satisfaisantes si bien qu'un renvoi au Conseil d'Etat s'impose.

Le président met aux voix la proposition de renvoi de la pétition 1701 au Conseil d'Etat :

Pour : 6 (2 S, 3 Ve, 1 MCG)
Contre : 6 (1 PDC, 2 R, 3 L)
Abstention : 2 (1 UDC, 1 MCG)

Le président met aux voix la proposition de dépôt de la pétition 1701 sur le bureau du Grand Conseil :

Pour : 7 (1 PDC, 2 R, 3 L, 1 UDC)
Contre : 5 (2 S, 3 Ve)
Abstention : 2 (2 MCG)

La proposition de dépôt sur le bureau du Grand Conseil est acceptée.

A 9 voix (1 PDC, 2 R, 3 L, 1 UDC, 2 MCG) contre 5 (2 S, 3 Ve) le traitement de cette pétition sera fait en catégorie II.

Conclusion

Suite aux auditions réalisées, et si personne ne conteste les problèmes d'effectifs soulevés par la pétition 1701, la majorité de la commission a pu constater que le département de la solidarité et de l'emploi s'est saisi depuis plus de 2 ans du dossier. Des actions ont été entreprises et de nouvelles sont en cours afin de résoudre les problèmes identifiés et améliorer ainsi les conditions de travail des collaborateurs tout en garantissant que les prestations fournies restent de qualité.

Après la mise en application du nouveau système informatique TAMI, système qui permet un meilleur contrôle des prestations financières et administratives, la direction, avec l'aide du département, analyse chaque fonction afin d'estimer au mieux les ressources supplémentaires nécessaires. Si ce travail a abouti au niveau de la fonction de gestionnaire, il doit encore l'être pour les fonctions annexes et celle d'assistant social.

De l'avis même du département, une réflexion doit être faite au niveau du distinguo fait entre fonction de gestionnaire et fonction d'assistant social en se demandant s'il ne faut pas les réunir dans une seule fonction de gestionnaire de mandat.

Enfin, comme cela a été mentionné lors de toutes les auditions réalisées, un recentrage des missions du STA doit être envisagé. Avec le vieillissement de la population, le service est de plus en plus confronté à devoir gérer des

dossiers de personnes âgées bénéficiant soit des services de la FSASD, soit résidant en EMS. A ce niveau, il faut dès lors s'interroger sur une meilleure coordination des services.

Compte tenu de l'ensemble de ces explications, et sachant que le DSE, avec l'aide de la direction du STA, se penche déjà sur l'ensemble des problématiques soulevées dans la pétition en allant même au-delà, la majorité de la commission vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à suivre sa position et à déposer sur le bureau du Grand Conseil cette pétition, jugeant son renvoi au Conseil d'Etat comme inutile et redondant.

Pétition
(1701)

pour des effectifs en personnel supplémentaires afin d'offrir des prestations dignes d'un service public et pour des conditions de travail décentes

Mesdames et
Messieurs les députés,

Le personnel du service des tutelles d'adultes (STA), le Syndicat interprofessionnel de travailleuses et travailleurs (SIT) et le Syndicat des services publics (SSP/VPOD) dénoncent la dégradation continue des conditions de travail qui ne permet plus à ce service public d'assumer la mission qui lui est dévolue et entraîne une dégradation majeure des prestations offertes aux personnes les plus défavorisées de notre canton.

En raison d'une sous-dotation chronique en personnel, d'une réorganisation informatique chaotique et d'une gestion des ressources humaines inadéquates, les conditions de travail et les prestations sont gravement précarisées. Les retards accumulés dans le paiement des factures ont des conséquences dommageables pour les pupilles (menaces de résiliation de bail, coupures des lignes téléphoniques voire de téléalarme, factures médicales non payées, par exemple) et sur le personnel en raison notamment d'une surcharge de travail qu'ils engendrent. Les solutions proposées par la direction, outre qu'elles sont inefficaces et insuffisantes, visent à restreindre l'offre de service public et sont dirigées contre les pupilles (réduction des horaires de réception et d'ouverture des guichets, limitation des contacts avec les assistant-e-s sociaux-ales) ou contre le personnel qui subit déjà le manque d'effectifs.

Depuis plusieurs années, le STA fonctionne grâce à des auxiliaires et des bénéficiaires du RMCAS qui effectuent à l'évidence des tâches pérennes.

Il est enfin urgent d'instaurer un quota de dossiers par collaborateur-trice, à savoir un maximum de 75 dossiers par assistant-e social-e contre 107 actuellement et 75 dossiers par gestionnaire contre 103,5 aujourd'hui. Cette demande du personnel est récurrente et pas entendue par le Département. Elle entraîne une augmentation de l'effectif en personnel. Le STA doit impérativement et urgemment être doté en personnel suffisant pour assumer les tâches inhérentes à sa mission.

Au vu de ce qui précède, le personnel du STA, les syndicats SIT et SSP demandent au Grand Conseil :

1. la création de 20 nouveaux postes (pour rétablir une charge de travail acceptable au STA);
2. la transformation en postes fixes des postes occupés par des auxiliaires et des bénéficiaires du RMCAS;
3. le maintien et le renforcement de la mission sociale du STA;
4. la mise en place d'une politique RH adaptée au service.

N.B. : 83 signatures
Personnel du service des tutelles d'adultes
p.a. SIT
M[me] Françoise Weber,
secrétaire syndicale
Rue des Chaudronniers 16
Case postale 3287
1211 Genève 3
et
p.a. SSP/VPOD
M. Fabrice Scheffre,
secrétaire syndical
Rue des Terreaux-du-Temple 6
1201 Genève

ANNEXE 1

- 1.-PETITION ET COURRIER AU PERSONNEL ET AU GRAND CONSEIL
- 2.-DOSSIER DE PRESSE ET TRACT AU PERSONNEL
- 3-QUESTIONNAIRE DE SANTE – document
- 4.-PROBLEME DE SANTE
- 5.-MISSION DU SERVICE
- 6.-STATISTIQUE

PETITION DU PERSONNEL DU SERVICE DES TUTELLES D'ADULTES ADRESSEE AU GRAND CONSEIL

Pour des effectifs en personnel supplémentaires afin d'offrir des prestations dignes d'un service public et pour des conditions de travail décentes.

Le personnel du Service des tutelles d'adultes (STA), le Syndicat interprofessionnel de travailleuses et travailleurs (SIT) et le Syndicat des services publics (SSP/VPOD) dénoncent la dégradation continue des conditions de travail qui ne permet plus à ce service public d'assumer la mission qui lui est dévolue et entraîne une dégradation majeure des prestations offertes aux personnes les plus défavorisées de notre canton.

En raison d'une sous-dotation chronique en personnel, d'une réorganisation informatique chaotique et d'une gestion des ressources humaines inadéquate, les conditions de travail et les prestations sont gravement précarisées. Les retards accumulés dans le paiement des factures ont des conséquences dommageables pour les pupilles (menaces de résiliation de bail, coupures des lignes téléphoniques voire de téléalarme, factures médicales non payées, par exemple) et sur le personnel en raison notamment de la surcharge de travail qu'ils engendrent. Les solutions proposées par la direction, outre qu'elles sont inefficaces et insuffisantes, visent à restreindre l'offre de service public et sont dirigées contre les pupilles (réduction des horaires de réception et d'ouverture des guichets, limitation des contacts avec les assistant-e-s sociaux-ales) ou contre le personnel qui subit déjà le manque d'effectifs.

Depuis plusieurs années, le STA fonctionne grâce à des auxiliaires et des bénéficiaires du RMCAS effectuant des contre-prestations. A ce jour, sur un effectif total de 68 postes fixes (selon nos estimations car nous n'avons pas de relevés officiellement communiqués), le nombre d' « aides » bénéficiaires du RMCAS approche 19 postes, auxquels il faut ajouter des auxiliaires. Le STA ne peut donc pas fonctionner sans ces auxiliaires et ces bénéficiaires du RMCAS qui effectuent à l'évidence des tâches pérennes.

Il est enfin urgent d'instaurer un quota de dossiers par collaborateur-trice, à savoir un maximum de 75 dossiers par assistant-e social-e contre 107 actuellement et 75 dossiers par gestionnaire contre 103,5 aujourd'hui. Cette demande du personnel est récurrente et pas entendue par le Département. Elle entraîne une augmentation de l'effectif en personnel. Le STA doit impérativement et urgemment être doté en personnel suffisant pour assumer les tâches inhérentes à sa mission.

Au vu de ce qui précède, le personnel du STA, les syndicats SIT et SSP demandent au Grand Conseil :

- **La création de 20 nouveaux postes (pour rétablir une charge de travail acceptable au STA)**
- **La transformation en postes fixes des postes occupés par des auxiliaires et des bénéficiaires du RMCAS**
- **Le maintien et le renforcement de la mission sociale du STA**
- **La mise en place d'une politique RH adaptée au service.**

Genève, le 8 septembre 2009

La présente pétition est soutenue par la délégation du personnel du STA, le syndicat interprofessionnel de travailleuses et de travailleurs (SIT) et le syndicat des services publics (SSP/VPOD)

La pétition est à retourner aux adresses syndicales avant le 30 septembre 2009 – dernier délai
(Signatures au verso)

SIT – 16, rue des Chaudronniers – CP 3287 – 1211 Genève 3 - tél. 022.818.03.00 – fax 022.818.03.99
SSP/Vpod – 6, rue des Terreaux-du-Temple – 1201 Genève – tél. 022.741.50.80 – fax 022.741.50.85
Délégation du personnel du STA

Genève, le 8 octobre 2009

Difficultés du service des tutelles d'adultes (STA)
Alerte au STA

AUX DÉPUTÉ-E-S DU GRAND CONSEIL DE LA RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

Mesdames les députées, Messieurs les députés,

Depuis de longs mois, le personnel du Service des tutelles d'adultes (STA), soutenu par les syndicats SIT et SSP, dénonce la dégradation de ses conditions de travail et la dégradation des prestations dues aux pupilles dont il a mandat de s'occuper.

Cette situation est due, pour l'essentiel, à :

- **une surcharge chronique de travail**, à une réorganisation mal maîtrisée, à un manque chronique d'effectif.
  Le personnel demande depuis des années d'avoir à gérer un nombre de dossiers limité et cette demande n'est pas entendue. Quelques aménagements ont été proposés et n'ont pas résorbé la charge de travail. Des réorganisations prévues n'ont pas allégé le travail qui demeure complexe.
- **à l'introduction d'un système informatique mal adapté.**
  L'introduction d'un nouvel outil informatique (TAMI) et son adaptation aux besoins du service est laborieuse et s'effectue aux dépens des prestations. Des retards considérables de paiement, de suivi des comptes, qui mettent en cause les prestations aux créanciers et aux pupilles et donc l'image du service public, sont à déplorer.
- **une politique de gestion du service pas adaptée aux besoins du personnel et à son soutien,** *puisqu'elle est principalement axée sur des objectifs de résultats de l'outil informatique.*

Pétition adressée au Grand Conseil : pour des effectifs et une gestion respectueuse du personnel et des bonnes prestations

Le personnel du STA a déposé ce jour à la Chancellerie une pétition adressée à votre Conseil (82 signatures, plus de 80% de l'effectif).
Cette pétition demande l'octroi de postes supplémentaires (20 postes : régularisation de contrats et des contre-prestataires RMCAS), le maintien et le renforcement de la mission sociale du STA et la mise en place d'une politique RH adaptée au service. Nous vous remercions de donner le meilleur accueil à cette pétition.

Jusqu'ici, le personnel et les organisations syndicales qui le représentent n'ont pu sérieusement se faire entendre ni de la direction du STA, ni du chef du Département de la solidarité et de l'emploi (DSE), Monsieur François Longchamp. Ce dernier est allé jusqu'à refuser de reconnaître la délégation du personnel pourtant légitimement élue en Assemblée générale du personnel. Le chef du DSE repousse au 30 octobre 2009 une rencontre avec le personnel et les syndicats. Si l'on tient compte du fait que la situation au sein du STA se dégrade de jour en jour, ce délai est à l'évidence trop éloigné.

Au-delà de cette pétition, **il y a urgence** à ce que tant la direction du STA que le chef du DSE prennent la juste mesure de la gravité de la situation et qu'ils reçoivent enfin la délégation du personnel et les représentants des syndicats SIT et SSP. Nous vous remercions d'intervenir afin que cette rencontre se concrétise dans les meilleurs délais.

SIT – 16, rue des Chaudronniers – CP 3287 – 1211 Genève 3 - tél. 022.818.03.00 – fax 022.818.03.99
SSP/Vpod – 6, rue des Terreaux-du-Temple – 1201 Genève – tél. 022.741.50.80 – fax 022.741.50.85

Genève, le 1er mars 2010

Dossier de presse

Pause – rassemblement de protestation du personnel du Service des tutelles d'adultes (STA)

Lundi 1er mars 2010 – de 9h15 à 9h30 devant le STA (angle Rue de Hesse et Boulevard Georges-Favon)

Rassemblement de protestation

Le personnel, soutenu par les syndicats SIT et SSP/Vpod, lors de ce rassemblement pris pendant son temps de pause

- **manifeste pour que ses difficultés de conditions de travail soient prises au sérieux,**

Les syndicats alertent sur les conditions de travail et les atteintes à la santé du personnel.

HISTORIQUE

Début octobre 2009, les syndicats ont alerté publiquement les autorités (Conseil d'Etat, Département de la solidarité et de l'emploi) afin de faire part des difficultés rencontrées par le personnel du STA.

La situation 2009

Depuis début 2009, le personnel et les syndicats demandent des renforts en effectifs de personnel et une diminution de la charge de leurs dossiers Constatant l'augmentation croissante de ceux-ci, le personnel a sollicité à maintes reprises, l'établissement de quota de dossiers. calculée à 33,74% de plus depuis 2004 et à 41,06% depuis 2002.

Durant cette période de 7 ans, un seul poste de gestionnaire été créé mais aucun nouveau poste d'assistant-e social-e. L'organisation du travail et tous les réaménagements décidés n'ont pas permis un allégement de la charge de travail. Cette dernière ne fait qu'augmenter.

De plus, les dysfonctionnements liés à l'installation du nouveau système informatique et à une organisation peu efficiente, engendrent des réactions

négatives de la part des pupilles ainsi que des partenaires en plus du surcroît de travail occasionné.

Le service est principalement géré selon des objectifs de fonctionnement, en particulier opérationnalité informatique, aux dépens d'autres objectifs de management (l'attention aux usagers, le bien-être du personnel...).

La mise en place d'un outil informatique « TAMI » au printemps 2009 ne cesse de poser des problèmes et des torts aux employé-e-s du STA et aux bénéficiaires. Nos syndicats ont déjà dénoncé les énormes retards et problèmes causés par la mise en place de TAMI :

- Problèmes d'adaptation de l'outil, d'entrées de données et d'utilisation entraînant un énorme stress, une grande surcharge pour les gestionnaires des dossiers et tout le personnel ;
- directives et contre-directives incessantes à l'égard du personnel ;

Une pétition du personnel, soutenue par les syndicats, a été remise au Grand Conseil et au Conseil d'Etat en octobre 2009.

La pétition (P 1701) demande :

- la création de 20 postes (afin d'établir une charge de travail acceptable) ;
- la transformation en postes fixes des postes occupés par des aides, des contre-prestataires du RMCAS, des auxiliaires ;
- le maintien et le renforcement de la mission sociale du STA ;
- une politique RH adaptée qui ménage les intérêts du personnel et du service.

Le personnel et les syndicats, depuis plus d'un an, demandent à ce qu'un espace de concertation se crée au sein du STA (rencontre d'une délégation du personnel/syndicale avec la direction).

EVOLUTION DE LA SITUATION A CE JOUR

1. Suite à la mobilisation du personnel et le dépôt de la pétition, le département DSE a accordé une aide spécifique pour rattraper les retards inhérents au nouveau système informatique de 3,75 postes pour une durée limitée soit du 1 octobre 2009 et probablement jusqu'à fin mai 2010. Qu'adviendra-t-il ensuite des multiples taches à exécuter sans ces renforts ?
2. **Le budget 2010** ne comporte pas de poste supplémentaire en personnel pour le STA.
3. **TAMI n'est pas suffisamment opérationnel** et occasionne toujours des retards et des difficultés L'outil connaît toujours de nombreuses pannes. Les saisies de mise à jour de même que l'accès aux données indispensables aux traitements des dossiers requièrent beaucoup de temps au détriment d'autres tâches de gestion. De plus, les multiples directives concernant l'utilisation de l'outil sont par trop complexes et parfois contradictoires d'avec les précédentes
   ..
   Ces difficultés ont été rapportées aux instances du département mais les mesures prises à ce jour n'ont pas permis la restauration d'un fonctionnement normal et satisfaisant.
   Le DSE a promis des améliorations sensibles qui auraient dû être effectives dès fin janvier mais leur mise en œuvre tarde à se concrétiser.
4. **La charge de dossiers continue à s'accroître.**
   Entre 2003 et fin 2009, le nombre de dossiers actifs a augmenté sans appui en personnel supplémentaire.
   La moyenne de dossiers actifs pour les assistant-e-s sociaux-ales s'est accrue d'environ 39,5% selon nos estimations, sans augmentation d'effectifs en personnel (77,6 dossiers à 108,2 pour un 100%).
   La moyenne de dossiers actifs pour les gestionnaires s'est accrue de 33% pour un effectif en personnel augmenté d'un poste.
   La plupart des nouveaux mandats distribués, près de 70 en 2009, constituent des dossiers difficiles nécessitant de nombreux actes (situations d'endettement importantes, baux résiliés, problématiques sociales lourdes, etc.).
5. **L'absentéisme du service est élevé.** Selon un relevé du département, il tend à diminuer mais ce fait est imputable également aux départs naturels ou décidés des collaborateurs du service qui sont alors remplacés par des "forces fraîches" qui résistent mieux aux contraintes dans un premier temps du moins.
6. **Le personnel a exprimé à plusieurs reprises qu'il n'en pouvait plus.**
   Les efforts demandés au personnel en 2009 ont été considérables, portant sur divers aspects du contexte professionnel tels que le report des vacances, l'exécution de directives peu claires voire contradictoires, l'absence de lieu de concertation ou la non-reconnaissance des difficultés entres autres.
7. **Le service pour fonctionner doit faire constamment appel à des aides** (fait dénoncé depuis des années), des contre-prestataires RMCAS notamment, pour des tâches essentielles au service, tant d'administration que de contact avec les usagers-ères (environ 19 postes à plein temps).

PROTESTATION DE CE JOUR

Alerter l'employeur sur la santé du personnel

N'ayant pas d'échange avec sa direction concernant ses conditions de travail, le personnel a sollicité les syndicats pour effectuer une petite enquête concernant ses conditions de travail et sa santé.
Les résultats sont très inquiétants et alertent les syndicats.

Nous constatons que ni la direction du service ni le département ne saisissent la gravité des demandes du personnel et surtout l'urgence de trouver des solutions d'appui, provisoires et durables. Les employeurs ne comprennent pas qu'il y a péril et urgence.

Les syndicats ont adressé les résultats de l'enquête/sondage au Service de santé du personnel de l'Etat. Ils espèrent que la délégation syndicale du personnel puisse être entendue tant par le Service santé que par les employeurs qui ont le devoir de prendre toute mesure visant à préserver la santé du personnel.

Le personnel atteint la limite de ce qu'il peut endurer et appelle à une prise de conscience des instances responsables

Pour le SIT :

Françoise Weber
Secrétaire syndicale

Pour le SSP/Vpod :

Fabrice Scheffre
Secrétaire syndical

En annexe vous trouverez :

- Courrier syndical SIT SSP adressé le 25.02.2010 au Service santé du personnel de l'Etat
- Tract appelant au rassemblement du personnel
- Éléments constatant la charge de travail (document élaboré selon nos sources, non confirmé par la direction)

SIT – 16, rue des Chaudronniers – CP 3287 – 1211 Genève 3 - tél. 022.818.03.00 – fax 022.818.03.99
SSP/Vpod – 6, rue des Terreaux-du-Temple – 1201 Genève – tél. 022.741.50.80 – fax 022.741.50.85

Genève, le 25 février 2010

Service de santé du personnel de l'Etat
Rue de l'Aubépine 6
1205 Genève

Concerne : service des tutelles d'adultes (STA)

Madame, Monsieur,

Interpellés par des membres du personnel du STA, nos deux syndicats interviennent dans ce service depuis début 2009 sur des problèmes spécifiques liés à des surcharges et à l'organisation du travail.

Très rapidement, il nous est apparu que l'organisation du travail au sein du STA avait un effet négatif sur la santé du personnel. Dès lors, nous avons tout de suite pris soin d'attirer l'attention de la direction du service et du Département de la solidarité et de l'emploi (DSE) sur ce point.

Dans une résolution du 22 avril 2009 adressée à Madame Koch Binder, directrice du STA, le personnel a fait connaître sa démotivation et pointé le nombre important de personnes en arrêt maladie.

A l'occasion d'un courriel du 11 juin 2009, nous avons explicitement écrit à la directrice du STA que la délégation du personnel nous avait fait part *"de ses craintes quant à la santé du personnel"*.

Dans un courrier du 12 juin 2009, nous avons interpellé la directrice du STA pour lui expliquer qu'en raison notamment d'une surcharge constante de travail, du manque de moyens mis à disposition et de l'inflation de directives et d'instructions de service parfois contradictoires, *"le personnel du STA nous signale désormais un état d'alerte important concernant ses conditions de travail"*.

Dans une nouvelle résolution, datée du 3 décembre 2009, adressée tant à Madame Koch Binder qu'à Monsieur François Longchamp, Conseiller d'Etat en charge du DSE, le personnel du STA a indiqué que *"l'accumulation de travail atteint désormais le personnel dans sa santé"*.

Dans chacun des courriers mentionnés ci-dessus, nous n'avons eu de cesse de solliciter des rencontres avec la direction et/ou le DSE. Depuis le mois d'avril 2009, nous ne les avons rencontrés qu'à trois reprises, sans qu'aucun calendrier de travail ne puisse être établi. Il n'a dès lors jamais été possible d'échanger sérieusement avec eux sur la santé du personnel et de prendre des mesures sérieuses pour éviter que le personnel ne tombe malade.

./..

Réuni en Assemblée générale le 21 janvier 2010, le personnel a une nouvelle fois expliqué que ses conditions de travail se détérioraient. Dans la mesure où ses cris d'alarme n'avaient jusqu'ici pas suffi à attirer l'attention de l'employeur, les personnes présentes à l'Assemblée ont décidé de distribuer le questionnaire joint en annexe aux collègues du service. Si les résultats devaient confirmer ses craintes, l'Assemblée a par ailleurs décidé qu'il fallait s'adresser à votre service.

Le questionnaire a été distribué à environ 60 personnes. 53 personnes y ont répondu. Les résultats ne laissent planer aucun doute sur la gravité de la situation. Nous avons été alarmés par les éléments et avons décidé de vous les remettre. A titre indicatif, vous constaterez que seules 4 personnes se disent satisfaites de leurs conditions de travail ; 31 disent souffrir de troubles du sommeil en lien avec le travail ; 33 s'estiment proches de l'épuisement ; un tiers des personnes disent prendre des médicaments en lien avec leurs conditions de travail. Ces seuls éléments devraient inciter à des mesures urgentes pour immédiatement améliorer la situation.

Dès lors que jusqu'ici ni le DSE ni la direction du STA n'ont pris au sérieux les appels du personnel et de nos organisations, nous nous retournons vers vous, certain-e-s que vous saurez donner la suite qui convient afin que la santé du personnel du STA soit enfin protégée. Nous restons bien entendu à votre entière disposition pour tout renseignement ou action concrète qui pourraient vous être utiles.

Nous vous remercions de l'attention portée à la présente et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur , nos salutations distinguées.

Pour le SSP
po K. Wa
Fabrice Scheffre
Secrétaire syndical

Pour le SIT
Françoise Weber
Secrétaire syndicale

Annexe : mentionnée

Copies : - Office cantonal de l'inspection et des relations du travail
- Monsieur François Longchamp, Conseiller d'Etat (DSE)

Résultats provisoires du questionnaire "santé" du STA

total questionnaires : 65

		oui	partiellement	non	0*
1	je suis satisfait de mes conditions de travail	7	20	38	
2	j'éprouve une fatigue chronique susceptible d'être en lien avec le travail	35	11	17	2
3	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	55	1	7	2
4	je ressens du stress en lien avec le travail	48	7	10	
5	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	59	2	4	
6	j'ai des troubles du sommeil susceptibles d'être en lien avec le travail	22	17	25	1
7	j'ai des troubles musculaires (maux de dos etc.)	28	10	26	1
8	je prends des médicaments pour partie en lien avec des problèmes inhérents au travail	6	12	45	2
9	je suis proche de l'épuisement mais renonce à demander un arrêt maladie par égard pour mes collègues	22	17	26	
10	j'ai été absent durant l'année écoulée pour motifs de santé liés au contexte professionnel	9	3	53	
11	je connais au moins un/une collègue de mon unité qui a manqué pour le motif évoqué ci-dessus	54	0	8	3
12	durant l'année écoulée, je suis venu(e) travailler un jour de congé ou le week-end	20	3	42	
13	je connais au moins un/e collègue de mon unité qui est dans ce cas de figure	37	1	22	55
14	pour pouvoir assumer l'entier de mon travail je dépasse régulièrement mon horaire normal	33	17	15	
15	je connais au moins un/e collègue dans cette situation	51	5	6	3
16	je suis en train de chercher un emploi ailleurs	33	11	19	2

* question sans réponse

DSP STA - 15.02.2010

Questionnaire "santé" aux collaborateurs du STA

Cocher les bonnes réponses

1.	je suis satisfait de mes conditions de travail	oui	partiellement	non
2.	j'éprouve une fatigue chronique susceptible d'être en lien avec le travail	oui	☐	non
3.	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	oui	☐	non
4.	je ressens du stress en lien avec le travail	oui	☐	non
5.	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	oui	☐	non
6.	j'ai des troubles du sommeil susceptibles d'être en lien avec le travail	oui	☐	non
7.	j'ai des troubles musculaires (maux de dos etc.)	oui	☐	non
8.	je prends des médicaments pour partie en lien avec des problèmes inhérents au travail	oui	☐	non
9.	je suis proche de l'épuisement mais renonce à demander un arrêt maladie par égard pour mes collègues	oui	☐	non
10.	j'ai été absent durant l'année écoulée pour motifs de santé liés au contexte professionnel :	oui	☐	non
11.	je connais au moins un/une collègue de mon unité qui a manqué pour le motif évoqué ci-dessus	oui	☐	non
12.	durant l'année écoulée, je suis venu(e) travailler un jour de congé ou le week-end	oui	☐	non
13.	je connais au moins un/e collègue de mon unité qui est dans ce cas de figure	oui	☐	non
14.	pour pouvoir assumer l'entier de mon travail je dépasse régulièrement mon horaire normal	oui	☐	non
15.	je connais au moins un/e collègue dans cette situation	oui	☐	non
16.	je suis en train de chercher un emploi ailleurs	oui	☐	non

Ce **questionnaire est anonyme** et doit être **remis à un délégué syndical** pour le **jeudi 18 février**, sous enveloppe fermée ou envoyé à un syndicat:

- **SIT 16 Rue des Chaudronniers. CP 3287 1211 Genève 3** A l'att. de Françoise WEBER
- **SSP/VPOD 6, rue des Terreaux-du-Temple 1201 Genève** A l'att. de Fabrice Scheffre

Des remarques peuvent être inscrites au verso de ce questionnaire

DSP STA - 15.02.2010



SERVICE DES TUTELLES D'ADULTES

MISSION DU SERVICE DES TUTELLES D'ADULTES (ci-après : STA)

Le STA a pour mission, en tant que service officiel de l'Etat de Genève et mandataire de la Justice de :

veiller à la bonne exécution des mandats que lui confie la justice dans l'aide, l'accompagnement et l'encadrement des personnes au bénéfice d'un mandat tutélaire

Le STA s'engage à fournir aux pupilles, de manière professionnelle, dans le respect du droit, des principes éthiques et des droits personnels des bénéficiaires :

- UNE PRISE EN CHARGE DE LA PERSONNE DANS SA GLOBALITE ET EN FONCTION DE SES BESOINS
Le STA veille à la satisfaction des besoins fondamentaux tels que la santé, le logement, le travail, les loisirs et la vie sociale de la personne et à l'octroi des prestations dues aux personnes les plus démunies. Ces prestations visent à permettre aux personnes de retrouver, dans la mesure du possible, leur autonomie et la pleine réalisation de leurs potentialités.

Cette prise en charge se réalise par :

1. UN APPUI SOCIAL RESPONSABLE QUI TEND
à garantir, en collaboration avec le réseau des institutions sociales, administratives et judiciaires :
- des conditions de vie dignes et conformes aux droits des personnes
- un bien-être et une qualité de vie qui répondent au mieux aux besoins de la personne.

2. UN SUIVI ET UNE GESTION ADEQUATS ET RIGOUREUX DES BIENS, DES REVENUS ET DES RENTES
des pupilles, conformes à leur intérêts.

Lorsque les circonstances et la situation de la personne l'exigent, le STA exerce l'autorité ferme, mais bienveillante, qui est attendue d'un mandataire tutélaire officiel. Il assure, le cas échéant, la protection des pupilles contre eux-mêmes et leur entourage. Il représente cette autorité dans ses relations avec l'ensemble du réseau, en tant que garant des intérêts de la personne protégée.

- Le service rend des comptes à l'Autorité tutélaire et à l'Etat de manière régulière, professionnelle et respectueuse du droit. Il s'applique à faire connaître son rôle, ses limites et ses besoins, dans le souci d'offrir une prestation de qualité aux pupilles qui lui sont confiés.

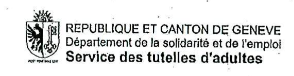
Marie-Hélène Koch Binder
Directrice ad interim

STA_S[illegible]_Evolution_depuis_[illegible]02.xls

Statistiques STG-Adu/STA - Evolution depuis 2003

Dossiers	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre de dossiers actifs seuls	1'342	1'366	1'467	1'593	1'712	1'761	1'817	1'893
Dossiers actifs + en cours de clôture (REL / DCD)	?	?	1'547	1'647	1'793	1'845	1'873	2'069
Nouveaux mandats	?	?	280	301	312	312	262	328
Relèves clôturées	?	?	167	235	190	197	227	141
Postes AS effectifs	17.30	17.60	17.30	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50
Postes GES effectifs	17.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10
Moyenne AS à 100% : Dossiers actifs seuls	77.6	77.6	84.8	91.0	97.8	100.6	103.8	108.2
Moyenne GES à 100% : Dossiers actifs seuls	78.5	75.5	81.0	88.0	94.6	97.3	100.4	104.6
Moyenne AS à 100% : Dossiers actifs + en cours de clôture	?	?	89.4	94.1	102.5	105.4	107.0	118.2
Moyenne GES à 100% : Dossiers actifs + en cours de clôtur	?	?	85.5	91.0	99.1	101.9	103.5	114.3
Evolution	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**
Evolution annuelle (Dossiers actifs seuls)	100.00%	101.79%	107.39%	108.59%	107.47%	102.86%	103.18%	104.18%
Evolution de 2002 à 2009	141.06%							
Evolution annuelle (Dossiers actifs + en cours de clôture)	-	-	100.00%	106.46%	108.86%	102.90%	101.52%	110.46%
Evolution de 2004 à 2009	133.74%							

ANNEXE 2



Correspondance :
Case postale 5011
1211 Genève 11

N/réf. : MHK//Dir

Monsieur
Christian Goumaz
Secrétaire Général
Département de la solidarité et de l'emploi
14, rue de l'Hôtel de Ville
Case Postale 3952
1211 Genève 3

Genève, le 30 avril 2010

Concerne : Commission de contrôle de gestion

Monsieur le Secrétaire Général,

Je fais suite à la séance du 29 mars dernier de la Commission de contrôle de gestion concernant le Service des tutelles d'adultes (STA).

Conformément à la requête du Président de la Commission lors de cette séance, je vous prie de trouver ci-dessous l'agenda des principales communications opérées auprès des collaborateurs (sur différents supports) sur les sujets de la réorganisation du STA et de l'implémentation de son nouveau SI TAMI.

Je relève que la majorité de ces informations sont disponibles aujourd'hui encore sur l'arborescence informatique du STA.

A. <u>REORGANISATION DU STA</u>

- **21.08.2008:** Présentation des constats préliminaires de l'audit au Comité de direction
- **10.09.2008:** Présentation des constats et des recommandations de l'audit à l'ensemble des collaborateurs en séance plénière -
- **18.11.2008:** Suivi des recommandations de l'audit en séance plénière du
- **Séances hebdomadaires du Comité de direction**
- **Mars 2009: Titularisation des Cheffes de section**
- **Eté 2009: Mise en place des Groupes de travail AS / Gestionnaires / Secrétariats** (partage des bonnes pratiques et harmonisation)
- **Automne 2009: 1ère séance de suivi des Groupes de travail**
- **Mai 2010: Mise en place de la nouvelle réception téléphonique**

B. IMPLEMENTATION DU NOUVEAU SI (TAMI)

- **29.01.2009:** Présentation de la conduite du changement en séance plénière
- **17.02.2009:** Reprise des données (message aux Gestionnaires)
- **Février 2009:** 1[ère] Newsletter TAMI
- **30.03.2009:** Démonstration TAMI en séance plénière
- **07.04.2009:** Organisation TAMI (message aux Gest/Compta)
- **Mai 2009:** 2[ème] Newsletter TAMI
- **12.05.2009:** Préparation mise en production (MEP) TAMI pour AS (présentation)
- **Juin 2009:**
  1. Préparation MEP pour Gest/Compta (présentation + message du 09.05.09)
  2. Kit de démarrage (support par messagerie)
  3. Point de situation pr Comptabilité/Facturation (présentation)
  4. Activités Gestionnaires & Comptabilité/Facturation (messages avec directives)
  5. Priorités Gestionnaires & Comptabilité/Facturation (message et présentation)
- **Juillet 2009:**
  1. Gestion des factures et codification (présentation)
  2. Encaissements/lettrages, ordres de caisse (présentation + message avec directives)
  3. 3[ème] Newsletter TAMI
- **Colloques mensuels des Gestionnaires**
- **Debriefings hebdomadaires avec les K-Users et le Comité de direction**
- **Novembre 2009:**
  1. Pilotage et rapports au Tribunal tutélaire (présentation)
  2. Séances de support par l'Equipe de projet
- **Décembre 2009:** Annonce des réformes et améliorations TAMI pour 2010 (messages)
- **Février 2010:** Pilotage (présentation aux AS)
- **Avril 2010:** Stabilisation des OC (message annonçant nouveau processus)

Je reste bien entendu à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire que vous pourriez souhaiter à ce sujet.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Secrétaire Général, l'expression de mes sentiments distingués.

Marie-Hélène Koch Binder
Directrice

ANNEXE 3



République et Canton de Genève
Département des finances

Office du personnel de l'Etat

Service de santé
du personnel de l'Etat
Rue de l'Aubépine 6
1205 Genève

N/Réf. Secteur médecine du travail - YS
Tél. 00 41 22 388 11 20
Fax 00 41 22 388 11 39
e-mail : yvan.scherrer@etat.ge.ch

SIT
Madame Françoise Weber
Secrétaire syndicale
Rue des Chaudronniers 16
CP 3287
1211 Genève 3

SSP/Vpod
Monsieur Fabrice Scheffre
Secrétaire syndical
Rue des Terreaux-du-Temple 6
1201 Genève

Genève, le 22 mars 2010

Votre courrier du 25 février 2010 à propos du Service des Tutelles d'Adultes (STA)

Madame, Monsieur,

Nous avons bien reçu votre courrier susmentionné, ainsi que les questionnaires auxquels celui-ci fait référence. Votre missive a bien sûr retenu toute notre attention.

J'ai pu avoir un entretien avec le Secrétaire général du DSE en date du 12 courant, à propos de la problématique posée, et j'aimerais formuler ma réponse selon deux axes : le premier concerne le contenu de votre lettre, c'est-à-dire les problématiques de conditions de travail, d'organisation du travail et de surcharge; le second s'attache à la forme, la façon de faire ou la procédure pour interpeller le Service de santé du personnel de l'Etat (SPE).

1. Le contenu

La discussion avec le Secrétaire général a montré qu'un certain nombre de changements vont prendre place assez rapidement, et ceux-ci vont avoir une conséquence sur l'organisation du travail, les conditions de travail et la surcharge. Par conséquent, il n'apparaît pas très judicieux de lancer maintenant une analyse plus fouillée concernant ces dimensions, étant donné leur caractère changeant à court terme et l'influence consécutive probable sur les difficultés répertoriées. Dès lors, il est plus adéquat de reporter l'éventualité d'une telle analyse lorsque les changements dont il est question seront véritablement transcrits et inscrits dans le service et que leurs effets seront acquis. A ce moment là, on peut s'interroger sur l'interface santé-travail au vu de ces nouvelles dimensions. Il est à noter que le département est tout-à-fait ouvert à un tel scénario d'analyse potentiel, selon cette déclinaison.

2. La "forme"

Il m'apparaît nécessaire de rappeler que le Service de santé du personnel de l'Etat n'est pas un organisme de contrôle, c'est-à-dire que son action se situe dans une dimension de prévention au sein de l'institution, ce qui suppose une certaine façon de construire. En clair, il est peu utile d'interpeller le Service de santé si par ailleurs on alerte également l'Office cantonal de l'Inspection et des Relations du travail, le politique, voire même, ici, la presse. En effet, si l'action décidée est de faire appel à des organismes de contrôle ou à l'interpellation des champs politico-médiatiques, le Service de santé n'a pas sa place dans cette procédure-là, puisque le choix d'action est alors pour des options qui sont autres.
Tout collaborateur et collaboratrice, tout collectif de travail (collectif de travail ou syndicat), toute hiérarchie ou RH, ont toute légitimité, effectivement, pour faire appel au Service de santé du personnel de l'Etat mais selon la méthodologie et la déontologie qu'il sied.

De même, le questionnaire que vous avez établi représente bien un ensemble d'avis précieux exprimés par les collaborateurs et collaboratrices du STA, mais le problème est qu'il y manque une "validité" intrinsèque, si l'on veut corréler la santé aux dimensions de conditions de travail, surcharge, donc d'interface santé-travail. Ainsi, ce questionnaire représente bien une expression collective d'une problématique ou de difficultés, mais il contient par contre une faiblesse quant aux éventuelles corrélations que l'on pourrait ou voudrait utiliser concernant l'interface santé-travail.

En conclusion, une analyse plus fine des problématiques de l'interface santé-travail peut être imaginée dans la suite, étant donné la mise en œuvre de certaines mesures qui vont s'appliquer au niveau du STA, mais il faut attendre un certain délai de stabilisation de ces mesures pour envisager une telle analyse. Faire ce travail maintenant dans la mouvance annoncée est peu judicieux. Par ailleurs, il est nécessaire de comprendre de quelle façon on interpelle le Service de santé, afin d'optimiser l'efficience et le potentiel de réponses validées en respectant un cadre déontologique et méthodologique qui assure également non seulement une crédibilité de la démarche mais encore une meilleure pertinence des actions à mener.

En restant à votre disposition, je vous prie de croire, Madame, Monsieur, à l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Docteur Yvan SCHERRER
Médecin du travail FMH MPH
Médecin-chef de service

Copies :
- OCIRT
- M. François Longchamp, conseiller d'Etat chargé du DSE

Date de dépôt : 25 mai 2010

RAPPORT DE LA MINORITÉ

Rapport de M. Antoine Droin

Mesdames et
Messieurs les députés,

Ordres, contre-ordres, désordre

Cette pétition a été déposée l'automne dernier, par les syndicats SIT et SSP/VPOD, munie de 83 signatures du personnel du service des tutelles d'adultes. La séparation du service en deux entités séparées (2006) entre le service des tutelles pour mineurs, rattaché au DIP, et celui de la tutelle pour adultes rattaché au DES, a pour conséquence que pour ce dernier des problèmes de travail mais aussi des problèmes d'ordre organisationnel, fonctionnel et d'application (particulièrement informatique) constants sont récurrents. Le résultat en est à ce jour un désordre monumental non dénué de répercussions négatives, parfois lourdes de conséquences : retards administratifs multiples, plaintes des bénéficiaires et de leur entourage, prestations de vie sérieusement menacées telles que résiliation de baux, factures non payées, etc. pour les pupilles. Depuis le printemps 2009, le programme informatique TAMI ne fonctionne pas, élément révélateur à lui seul de nombreux disfonctionnements. Le personnel a averti la direction à plusieurs reprises, mais continuait de recevoir des ordres, des contre-ordres et autres directives pour faire fonctionner le programme. Plus que du désagrément, l'ensemble du contexte est une situation inadmissible qui s'est même vu péjorée davantage par le fait que les prestations données, en nette augmentation chaque année (annexe 1), ne sont pas que des prestations liées à des actes administratifs, mais aussi à des actes d'accompagnement social des pupilles. Enfin, il est en corollaire indispensable de signaler une dégradation croissante des conditions de travail des employés du STA, qui ont une répercussion sensible sur le taux d'absentéisme et sur la santé de certains(es) collaborateurs(trices). (voir annexe 2).

Rapport d'audit

En 2008, un rapport d'audit du bureau « Berney Associés » sur le STA est mis en lumière et présenté aux employés en septembre de la même année. La conclusion 1) fait part d'un certain potentiel qu'a le service pour répondre aux défis qui le concerne, je cite : ***« Tous ces potentiels d'amélioration ont été relevés dans le cadre de recommandations, regroupées au sein d'un plan d'actions. Sa mise en œuvre s'étalera sur les années 2008 à 2010 et pourrait nécessiter des forces supplémentaires, notamment avec la mise en œuvre de TAMI »***. De rajouter en conclusion 2) pour l'issue du projet fin 2009 début 2010 : ***« Par ailleurs pour s'inscrire dans la durée, l'évolution des pratiques et l'optimisation de la structure devront se faire par étapes, selon une logique d'amélioration continue. Seul un soutien permanent du comité de pilotage et une implication sans faille de l'ensemble des cadres et membres de la direction et la forte motivation des collaborateurs permettront à la réorganisation de déployer tous ses effets, offrant ainsi une nouvelle base pour supporter une croissance future des activités, tout en répondant aux exigences de la mission et en offrant un environnement de travail adapté ».***

La directrice du service, via le département, a, sur ce propos, fait part de *« l'agenda des principales communications opérées auprès des collaborateurs sur les sujets de la réorganisation du STA… »*. Il est édifiant ici de relever qu'entre août et novembre 2008, seules 3 séances ont eu lieu sur la présentation de l'audit dont une fois à la direction, une fois à l'ensemble des collaborateurs et une fois en séance plénière, sur le suivi des recommandations. On y apprend ensuite qu'existent des séances hebdomadaires de direction et qu'en été 2009 sont mises en place des groupes de travail Assistants Sociaux / Gestionnaires / Secrétariats qui se sont réunis une fois seulement en automne 2009. On ne peut pas dire ici que les effets de soutien permanent, les cadres de concertation avec les collaborateurs et leur forte implication soient de mise selon les termes de la conclusion du rapport Berney, mais plus grave, par les déclarations du département en commission à ce sujet, assurant d'une consultation constante avec les employés. Seule, la mise en place de TAMI a suivi un calendrier régulier (annexe 3).

Auditions en commission

Les différentes auditions en commission - pétitionnaires, direction du service, médecin du travail, département - démontrent clairement que l'expression d'un profond malaise exprimé par les collaborateurs est fondée et malheureusement particulièrement actuelle (annexe 4). La question de la surcharge de travail par l'augmentation des dossiers et leur complexité, du vieillissement de la population (3ème – 4ème âges), mais aussi par une mauvaise organisation interne n'a pas eu de réponse. Les effectifs restant quasi identiques, la clarification du rôle du service et des missions, notamment avec le Tribunal tutélaire, n'a pas été empoignée sérieusement. Il manque des procédures et une organisation rationnelle du travail, le dialogue avec le personnel est embryonnaire, voire inexistant, le département ayant notamment dissout la commission du personnel, les fonctions métier ne sont pas clairement établies entre les gestionnaires et les assistants sociaux.

Ce piteux constat est pourtant en partie reconnu par la direction du service qui estime *« que les pétitionnaires posent des questions légitimes »* et que *«tout est fait depuis septembre 2009 pour résorber le retard »*. Elle estime que *« les rôles des trois sections soient éclaircis »*, sections mises en place *« car elles fonctionnent chacune de manière particulière »*. Du point de vue du département, il est relevé surprenant *« de voir qu'après les efforts de communication qui ont été fournis, le personnel s'indigne de ne pas être au courant des différentes démarches entreprises par le département »*. Mais encore : *« qu'il est saisissant de constater que malgré les efforts fournis pour tenir le personnel au courant régulièrement et travailler avec lui de manière participative sur un certain nombre de sujets, il n'en ressort que des critiques telles formulées par les fonctionnaires »*. Cependant, le calendrier des réunions fourni démontre clairement que le nombre de concertations (à ne pas confondre avec information et formation ou encore avec séances hebdomadaires du Comité de direction) sont quasi nulles. Pourtant, le secrétaire général du DSE se plaît à relever que : *« le département s'est assez vite rendu compte que ce service des tutelles d'adultes faisait partie de la **zone sinistrée** et que beaucoup de travail restait à accomplir, notamment dans la gestion de l'ensemble des processus, dont la capacité de délivrer la prestation »* ou encore : *« quant à la souffrance endurée par le personnel, il entend bien cette problématique et s'en préoccupe… »*.

Concernant l'utilisation de personnel auxiliaire du RMCAS qui effectue à l'évidence des tâches pérennes, la seule réponse du département est : *« à ce stade le département se focalise surtout sur la question financière et estime à 4 ou 5 postes supplémentaires pour cette fonction là »*. Donc acte ! ?

Noyer le poisson

Les réponses de la direction et du département sont non seulement contradictoires, parfois, mais en tous les cas bien lacunaires. Elles donnent indubitablement l'impression que l'on cherche à noyer le poisson. Le mal serait-il plus profond que cela ? Cette forme d'autisme face aux problématiques évoquées est non seulement choquante, mais parfaitement préoccupante. Quand on constate que le département lance un audit et que deux ans plus tard aucune idée de réorganisation du service n'est faite, pas le moindre nouvel organigramme, ni définition des fonctions et des charges des collaborateurs ne sont formulés, et que seul existe un programme informatique qui ne semble pas faire l'unanimité des utilisateurs, se pose alors sérieusement la question des capacités et compétences du département et de la direction du service à mettre en place une administration efficace et efficiente au service de ses utilisateurs. Alors, si le département ne cherche pas à noyer le poisson, ne devrions-nous pas nous poser la question, tout comme l'a fait un commissaire : ne faudrait-il pas créer un service de tutelle pour le STA ?

Questions en suspens

A ce jour, les quatre invites des pétitionnaires sont d'actualité, démontrées et reconnues comme telles. Il est impératif que la situation évolue favorablement et urgemment au STA. Des réponses tangibles, réfléchies et approfondies doivent être apportées dans les meilleurs délais, tenant compte, entre autre, des conclusions du rapport d'audit, de la concertation avec le personnel, qui possède savoir et savoir-faire, et mettre une véritable politique de service en place car des questions fondamentales persistent :

1. Qu'adviendra-t-il des tâches à exécuter quand les renforts humains mis à disposition seront partis (3,75 postes supplémentaires entre le 1er octobre 2009 et fin mai 2010) pour rattraper le retard ?
2. Pourquoi le budget 2010 n'a-t-il pas comporté des dotations en postes supplémentaires alors que l'absentéisme du personnel est élevé et que ce dernier a déjà fourni des efforts supplémentaires importants en 2009 (report de vacances, heures supplémentaires, travail les jours de congé) ?
3. Qu'est-il envisagé pour le budget 2011 alors que la charge des dossiers continue de s'accroître (39,5% d'augmentation à ce jour), 70 nouveaux dossiers en 2009 ?
4. Pourquoi les pannes informatiques de TAMI n'ont pas trouvé de réponses pérennes et que les directives d'utilisation ne sont toujours

pas claires, contradictoires, précises et faciles d'utilisation, malgré l'engagement du département à ce sujet ?

5. Qu'entend faire le département pour remplacer (19 postes !) le personnel du RMCAS affecté notamment et pour l'instant à des tâches essentielles au service, tant dans l'administration que pour des contacts avec les pupilles ?
6. Qu'entend faire le département pour (re)nouer un contact solide avec le personnel et créer des espaces de partage et d'écoute pour trouver des solutions concertées ?

Conclusion : renvoyer cette pétition au Conseil d'Etat

Il est incompréhensible que la majorité (faible) de la Commission de contrôle de gestion veuille renvoyer cette pétition sur le bureau du Grand Conseil. L'heure est grave, Mesdames et Messieurs les députés, et afin que le STA puisse remplir sa mission à satisfaction (annexe 5), il est impératif de renvoyer cette pétition au Conseil d'Etat, car il est évident que ni la direction du service ni le département ne saisissent la gravité de la situation, le bien fondé des quatre invites de la pétition et surtout de l'urgence de non seulement trouver, mais aussi mettre en œuvre des solutions. Celles-ci doivent naturellement tenir compte du court, moyen et long termes pour être satisfaisantes.

Dès lors, le renvoi au Conseil d'Etat obligera ce dernier à faire part de la situation et de l'évolution des choses (dans un délai cette fois que nous espérons naturellement raisonnable) dans un service dont le besoin est fondamental pour des utilisateurs fragilisés. Il y va de la crédibilité et fiabilité du service public.

ANNEXE

Annexe 1)

STA_STA_Evolution_depuis_2002.xls

Statistiques STG-Adu/STA - Evolution depuis 2003

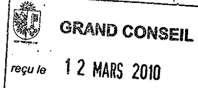
Dossiers	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre de dossiers actifs seuls	1'342	1'366	1'467	1'593	1'712	1'761	1'817	1'893
Dossiers actifs + en cours de clôture (REL / DCD)	?	?	1'547	1'647	1'793	1'845	1'873	2'069
Nouveaux mandats	?	?	280	301	312	312	262	328
Relèves clôturées	?	?	167	235	190	197	227	141
Postes AS effectifs	17.30	17.60	17.30	17.50	17.50	17.50	17.50	17.50
Postes GES effectifs	17.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10	18.10
Moyenne AS à 100% : Dossiers actifs seuls	77.6	77.6	84.8	91.0	97.8	100.6	103.8	108.2
Moyenne GES à 100% : Dossiers actifs seuls	78.5	75.5	81.0	88.0	94.6	97.3	100.4	104.6
Moyenne AS à 100% : Dossiers actifs + en cours de clôture	?	?	89.4	94.1	102.5	105.4	107.0	118.2
Moyenne GES à 100% : Dossiers actifs + en cours de clôtur	?	?	85.5	91.0	99.1	101.9	103.5	114.3
Evolution	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**
Evolution annuelle (Dossiers actifs seuls)	100.00%	101.79%	107.39%	108.59%	107.47%	102.86%	103.18%	104.18%
Evolution de 2002 à 2009	141.06%							
Evolution annuelle (Dossiers actifs + en cours de clôture)	-	-	100.00%	106.46%	108.86%	102.90%	101.52%	110.46%
Evolution de 2004 à 2009	133.74%							

Evolution 2002-2009

24.02.2010

Annexe 2)

SUIVI DE L'ACCOMPAGNEMENT DES ABSENCES DSE



STA

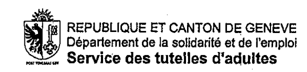
	2008	2009	Delta 08-09
Taux global	7 %	9.6 %	2.6 pts / + 37.1%
Ratio courtes/longues (base : durée)	46.3%	24.7%	-21.6 pts / - 46.6%
Ratio courtes/longues (base : fréquence)	95.5%	91.7%	3.8 pts / - 4%



Département de la solidarité et de l'emploi / Direction des ressources humaines

02 02 2010/ CHC

Annexe 3)



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de la solidarité et de l'emploi
Service des tutelles d'adultes

Correspondance :
Case postale 5011
1211 Genève 11

Monsieur
Christian Goumaz
Secrétaire Général
Département de la solidarité et de l'emploi
14, rue de l'Hôtel de Ville
Case Postale 3952
1211 Genève 3

N/réf. : MHK//Dir

Genève, le 30 avril 2010

Concerne : Commission de contrôle de gestion

Monsieur le Secrétaire Général,

Je fais suite à la séance du 29 mars dernier de la Commission de contrôle de gestion concernant le Service des tutelles d'adultes (STA).

Conformément à la requête du Président de la Commission lors de cette séance, je vous prie de trouver ci-dessous l'agenda des principales communications opérées auprès des collaborateurs (sur différents supports) sur les sujets de la réorganisation du STA et de l'implémentation de son nouveau SI TAMI.

Je relève que la majorité de ces informations sont disponibles aujourd'hui encore sur l'arborescence informatique du STA.

A. REORGANISATION DU STA

- **21.08.2008:** Présentation des constats préliminaires de l'audit au Comité de direction
- **10.09.2008:** Présentation des constats et des recommandations de l'audit à l'ensemble des collaborateurs en séance plénière -
- **18.11.2008:** Suivi des recommandations de l'audit en séance plénière du
- **Séances hebdomadaires du Comité de direction**
- **Mars 2009: Titularisation des Cheffes de section**
- **Eté 2009: Mise en place des Groupes de travail AS / Gestionnaires / Secrétariats** (partage des bonnes pratiques et harmonisation)
- **Automne 2009: 1ère séance de suivi des Groupes de travail**
- **Mai 2010: Mise en place de la nouvelle réception téléphonique**

./.

B. IMPLEMENTATION DU NOUVEAU SI (TAMI)

- **29.01.2009:** Présentation de la conduite du changement en séance plénière
- **17.02.2009:** Reprise des données (message aux Gestionnaires)
- **Février 2009:** 1ère Newsletter TAMI
- **30.03.2009:** Démonstration TAMI en séance plénière
- **07.04.2009:** Organisation TAMI (message aux Gest/Compta)
- **Mai 2009:** 2ème Newsletter TAMI
- **12.05.2009:** Préparation mise en production (MEP) TAMI pour AS (présentation)
- **Juin 2009:**
  1. Préparation MEP pour Gest/Compta (présentation + message du 09.05.09)
  2. Kit de démarrage (support par messagerie)
  3. Point de situation pr Comptabilité/Facturation (présentation)
  4. Activités Gestionnaires & Comptabilité/Facturation (messages avec directives)
  5. Priorités Gestionnaires & Comptabilité/Facturation (message et présentation)
- **Juillet 2009:**
  1. Gestion des factures et codification (présentation)
  2. Encaissements/lettrages, ordres de caisse (présentation + message avec directives)
  3. 3ème Newsletter TAMI
- **Colloques mensuels des Gestionnaires**
- **Debriefings hebdomadaires avec les K-Users et le Comité de direction**
- **Novembre 2009:**
  1. Pilotage et rapports au Tribunal tutélaire (présentation)
  2. Séances de support par l'Equipe de projet
- **Décembre 2009:** Annonce des réformes et améliorations TAMI pour 2010 (messages)
- **Février 2010:** Pilotage (présentation aux AS)
- **Avril 2010:** Stabilisation des OC (message annonçant nouveau processus)

Je reste bien entendu à votre entière disposition pour tout renseignement complémentaire que vous pourriez souhaiter à ce sujet.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Secrétaire Général, l'expression de mes sentiments distingués.

Marie-Hélène Koch Binder
Directrice

Annexe 4)

Résultats provisoires du questionnaire "santé" du STA

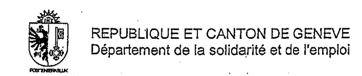
total questionnaires : 65

		oui	partiellement	non	0*
1	je suis satisfait de mes conditions de travail	7	20	38	
2	j'éprouve une fatigue chronique susceptible d'être en lien avec le travail	35	11	17	2
3	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	55	1	7	2
4	je ressens du stress en lien avec le travail	48	7	10	
5	je connais au moins un/e collègue dans ce cas	59	2	4	
6	j'ai des troubles du sommeil susceptibles d'être en lien avec le travail	22	17	25	1
7	j'ai des troubles musculaires (maux de dos etc.)	28	10	26	1
8	je prends des médicaments pour partie en lien avec des problèmes inhérents au travail	6	12	45	2
9	je suis proche de l'épuisement mais renonce à demander un arrêt maladie par égard pour mes collègues	22	17	26	
10	j'ai été absent durant l'année écoulée pour motifs de santé liés au contexte professionnel	9	3	53	
11	je connais au moins un/une collègue de mon unité qui a manqué pour le motif évoqué ci-dessus	54	0	8	3
12	durant l'année écoulée, je suis venu(e) travailler un jour de congé ou le week-end	20	3	42	
13	je connais au moins un/e collègue de mon unité qui est dans ce cas de figure	37	1	22	55
14	pour pouvoir assumer l'entier de mon travail je dépasse régulièrement mon horaire normal	33	17	15	
15	je connais au moins un/e collègue dans cette situation	51	5	6	3
16	je suis en train de chercher un emploi ailleurs	33	11	19	2

* question sans réponse

DSP STA - 15.02.2010





SERVICE DES TUTELLES D'ADULTES

MISSION DU SERVICE DES TUTELLES D'ADULTES (ci-après : STA)

Le STA a pour mission, en tant que service officiel de l'Etat de Genève et mandataire de la Justice de :

veiller à la bonne exécution des mandats que lui confie la justice dans l'aide, l'accompagnement et l'encadrement des personnes au bénéfice d'un mandat tutélaire

Le STA s'engage à fournir aux pupilles, de manière professionnelle, dans le respect du droit, des principes éthiques et des droits personnels des bénéficiaires :

- **UNE PRISE EN CHARGE DE LA PERSONNE DANS SA GLOBALITE ET EN FONCTION DE SES BESOINS**
  Le STA veille à la satisfaction des besoins fondamentaux tels que la santé, le logement, le travail, les loisirs et la vie sociale de la personne et à l'octroi des prestations dues aux personnes les plus démunies. Ces prestations visent à permettre aux personnes de retrouver, dans la mesure du possible, leur autonomie et la pleine réalisation de leurs potentialités.

  Cette prise en charge se réalise par :

  1. UN APPUI SOCIAL RESPONSABLE QUI TEND
  à garantir, en collaboration avec le réseau des institutions sociales, administratives et judiciaires :
  - des conditions de vie dignes et conformes aux droits des personnes
  - un bien-être et une qualité de vie qui répondent au mieux aux besoins de la personne.

  2. UN SUIVI ET UNE GESTION ADEQUATS ET RIGOUREUX DES BIENS, DES REVENUS ET DES RENTES
  des pupilles, conformes à leur intérêts.

  Lorsque les circonstances et la situation de la personne l'exigent, le STA exerce l'autorité ferme, mais bienveillante, qui est attendue d'un mandataire tutélaire officiel. Il assure, le cas échéant, la protection des pupilles contre eux-mêmes et leur entourage. Il représente cette autorité dans ses relations avec l'ensemble du réseau, en tant que garant des intérêts de la personne protégée.

- Le service rend des comptes à l'Autorité tutélaire et à l'Etat de manière régulière, professionnelle et respectueuse du droit. Il s'applique à faire connaître son rôle, ses limites et ses besoins, dans le souci d'offrir une prestation de qualité aux pupilles qui lui sont confiés.

Marie-Hélène Koch Binder
Directrice ad interim